

# Vem aí o pior dos tempos ou o melhor dos tempos



**PEDRO AMENDOEIRA**  
Partner at Expense Reduction  
Analysts

Vivemos tempos turbulentos. À crise profunda seguiu-se uma recuperação dolorosa mas relativamente rápida, e quando a economia parece alcançar a velocidade de cruzeiro, as nuvens da incerteza adensam-se. As empresas vivem tempos de imensos riscos e de outras tantas oportunidades. Quais os mais prementes? Vejamos alguns dos riscos a que as empresas podem estar expostas nos próximos meses:

- **Políticos** – guerras comerciais e governos extremistas são alguns itens que constam diariamente no cardápio noticioso. Os efeitos podem ser enormes e desencadear nova crise global.
- **Fiscais** – no nosso país todos os governos gostam de mexer na fiscalidade e raras vezes é para baixar os custos das empresas. O próximo orçamento não promete benesses.
- **Tecnologia** – é disruptiva de setores e elimina mesmo empresas bem estabelecidas. Lembra-se da Nokia, Kodak ou Blockbuster? O seu setor pode ser o próximo? Eles também achavam que não.
- **Mercados** – os transportes, os combustíveis e a energia e são alguns dos custos que têm subido ou estão a ponto de o fazer. Se nos transportes em Portugal é o acordo de atualização salarial com os motoristas, a par com o aumento dos combustíveis, que pressiona os preços, a nível europeu acrescem nova legislação comunitária, taxas à circulação de camiões nalguns países, escassez de motoristas noutros, mais congestionamentos, etc. Quanto à energia elétrica, o mercado está a um nível elevadíssimo, sendo este o ano mais caro desde 2008. As razões prendem-se com as licenças de CO<sub>2</sub>, a

escassez de centrais nucleares em funcionamento e o aumento dos fósseis. Independentemente das causas, que pouco interessam, dado que a generalidade das empresas nada pode fazer para as mudar, parece certo que alguns custos terão aumentos significativos e que as receitas podem não ser as esperadas, ao estarem expostas a um mercado global repleto de incertezas.

Ao contrário do que possa parecer, estou otimista. Contacto diariamente com excelentes empresas, que, além dos riscos, veem oportunidades. Ainda sabendo que a base da minha amostra é condicionada por empresas que trabalham continuamente para melhorar (e também por isso nos tratam), parece claro que há aberturas:

- **Mercados globais** – o mundo é vasto e há alguns espaços, ainda que possa ser crescentemente mais difícil e caro lá chegar. Uma guerra comercial fe-

permite investir em inovação interna, em comprar uma startup promissora ou em imitar os seus modelos (as práticas Lean Startup, por exemplo, estão a ser implementadas por gigantes não-tecnológicos).

- **Conhecimento e criatividade** – a adoção de novas soluções pode ultrapassar por completo a necessidade de alguns custos, por exemplo: não há eletricidade mais barata do que aquela que não se consome ou sistemas de embalagem diferentes podem exigir menores quantidades para o mesmo nível de proteção dos produtos.

Há mais de 150 anos, Charles Dickens escreveu, sobre o período da Revolução Francesa, algo que pode bem refletir o que passamos, ou o que nos espera, nesta época de revoluções contínuas: “Foi o melhor dos tempos,



cha alguns mercados e torna outros mais acessíveis, uma desvalorização de moeda no país do concorrente pode também tornar as matérias-primas para o nosso processo lá produzidas mais económicas.

- **Tecnologia** – é tanto risco como oportunidade, pois pode ser a maior aliada. A Netflix é muito maior do que a Blockbuster alguma vez foi. Com nova tecnologia podemos chegar onde a atual não pode. Uma tesouraria saudável

foi o pior dos tempos,  
foi a idade da sabedoria,  
foi a idade da tolice,  
(...)  
foi a primavera da esperança,  
foi o inverno do desespero,  
tínhamos tudo diante de nós,  
tínhamos nada diante de nós.”

Que tempos queremos para as nossas empresas, os melhores ou os piores? Os da sabedoria ou tolice? Tudo ou nada?